

建設プロジェクト企画の研究（その2）

Report on Construction Project Planning (Part 2)

基本課題研究グループ 上野慎治（鹿島建設㈱）

by S. Ueno

建設プロジェクトを有効に企画し、効率的に実施していくことは重要な課題であるが、時代的背景及び企画・事業化段階の諸要因が複雑にからみあっていること、個別的要素が強いこと等から、その方法論・実践論を一般化することは困難な課題であり、体系的な研究も少ないのが現状である。

当小委員会の活動は、これら建設プロジェクトの企画から事業化に至るプロセス、事業化の成立要件などを事例調査に基づいて分析することによって、各種の軸からみたプロジェクトの特性を整理し、課題の抽出を行う基礎的な研究として位置づけられる。また、当小委員会では、これら基礎的研究と合せて想定プロジェクトについてのケーススタディを行い、新たな企画・発想及び事業化の方法について研究を行っている。

現在は研究活動の中間段階であることから、当報文では、建設プロジェクト企画研究分科会から同小委員会に至る一連の研究活動について、その活動経緯・研究方法及び研究内容を主体に報告するものである。今後、各種の要因分析及びケーススタディを進める中で、各種の分析結果・課題抽出・提言などを含めて全体的整理を行っていく方針である。

〔キーワード：建設プロジェクト、企画、事業化〕

1. はじめに

建設プロジェクトは、各々の時代にあって、その社会・生活基盤あるいは経済基盤を創出することを目的として、各時代的背景から企図され実現されていった。

一方においては政治的・政策的側面から、他方においては経済的側面から企画されたものであっても、プロジェクトの目的・予測効果あるいは建設プロジェクトが実施される地点・地区にとどまらず、建設プロジェクトは周辺へ各種の波及効果と呼びおこし、社会経済活動に対し重大な影響を及ぼすものである。建設プロジェクトの事象を明確化するうえで、これらの現象が、原因・結果系を錯綜させ、その成立過程を複雑なものとしている。

社会・経済活動のますます複雑化するなかで、建設プロジェクトを有効に企画し、効率的に実施して

いくことは、重要な課題であるにもかかわらず、複雑かつ多岐にわたる複合的問題であるとともに個別的要素の強い問題でもある。このため、現在までその体系的研究が進まなかった理由がある。

当小委員会の活動は、これら建設プロジェクトの有効かつ実現性のある企画・発想の方法及び企画されたプロジェクトを事業化していくための方策などについて、その系口を見出すべく基礎的な研究を実施することを目的としたものである。

なお、基本課題研究グループは、小委員会活動全体の方向付及び全体的とりまとめを行う位置付けになっている。

当報文は、研究方法の具体化以降、日が浅いこともあり、研究活動の目的・活動経緯及び研究方法・内容を主体に、その中間報告としてまとめたものである。

2. 研究活動の経緯と内容

建設プロジェクトは、自然及び社会・経済環境を背景として、その時代・その地域の人々が織り成す生々しいドラマである。ドラマは類似性のあるものはあっても、一つとして同じものは存在しない。これらドラマを織り成す登場人物・舞台装置から裏方に至るまで、その構成する事柄を整理・分析していくことは、ドラマを創作し演出していくものにとって必要な準備作業である。

建設プロジェクトに立ち返って考えても、それを構成する要件・プロセスを整理分析することが、建

設プロジェクトの実態を把握し、今後の建設プロジェクトを再構築・新規創出していく上で必要不可欠のことと考えられる。そのためには、各時代背景の中で先人の工夫・努力の跡が刻まれている過去の具体的事例を取上げて、その建設に至る足取りをたどってみることが、研究の第1ステップとして必要であると考えられる。

以上の観点にたって、当小委員会は以下のステップをたどりながら研究活動を進めてきた。

(図-1 研究手順 参照)

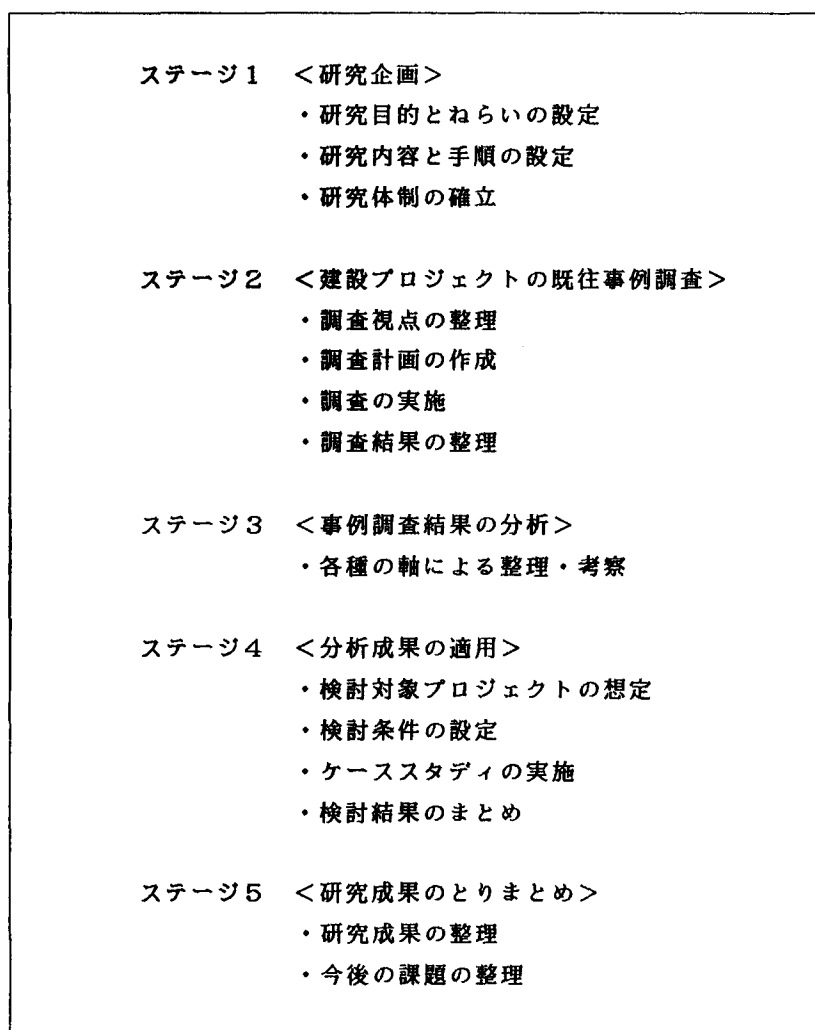


図-1 研究手順

(1) 研究方針とねらいの設定

当小委員会の構成メンバーは、広範な建設プロジェクトに対して、種々な分野・段階で専門的に活躍している。

したがって、各メンバーの研究方針に関する共通認識を研究ステージの第一におく必要があり、メンバー間の数回の討議を重ねる中で、以下のねらいを設定した。

- ① 魅力ある建設プロジェクトの構成要件を明らかにする。
- ② 企画された建設プロジェクトを効率的に事業化していくための方策を明らかにする。

(2) 既往事例調査

研究のねらいを明確にしたうえで、多岐にわたる建設プロジェクト全般について調査を行うため、一次分類として表-1に示す8分野に分類のうえ、事例調査を実施してきた。

建設プロジェクト全般を対象とする調査分野のうち、各分野で取上げるプロジェクト調査事例は、事業として完了した事例（成功例・失敗例）及び、現在進行中の事例両面について、

① 今後のプロジェクト研究に参考となる事例

② 発想・内容・成立過程に興味ある事例

③ 文献・報文等で資料入手の可能な事例等を選択の基準として、抽出した。

したがって、今回選択された調査事例は、各分野から均等に抽出されたものではなく、建設プロジェクト全体の母集団を代表しているとは言えず、片寄りのあるサンプルであるが、当小委員会の研究は、定性的分析を考えていることから、分析上、大きな歪みは生じないものと考えた。

抽出された調査事例は全体で94件、分野別には表-1に示す事例数となった。

各事例の調査事項は、事業を企図する上での背景動機から事業化・建設にいたるプロセス、各段階における構成要件等である。

これを表-2に示すような一次調査表の形に記入することで、プロジェクト毎の成立過程・構成要件に一覧性を持たせるとともに、以降の分析の基礎データとして位置づけた。

表-1 事例調査分野

分 野 名	調査件数
1. 産業振興	11
2. 生活環境整備	5
3. 都市環境整備	18
4. 交通・通信	18
5. 文化・観光・レジャー・スポーツ コミュニティ活動	22
6. 医療・福祉	3
7. 資源エネルギー	10
8. 国土保全・自然保護	7

表-2 一次調査表

9.構成要件		プロジェクト一次調査票(その2)			
事業の段階		企画構想段階 / 事業化段階 / 建設工事段階 / 効果発生段階			
プロジェクトのプロセス		プロジェクト一次調査票(その1)			
		1 事業名称			
変化の要因		2 事業位置	1.市街地 2.山林・農地 3.海 4.河川・湖沼 5.その他()	(地名)	
		3 事業期間	1.計画・構想中 2.建設・実施中 3.完成・完了	(期間)	
仕掛け方		4 事業主体	1.国 2.都道府県 3.市区町村 4.一部事務組合・協議会 5.公社・公団・事業団 6.第三セクター 7.民間 8.その他(単独) 9.その他(複合)	(主体名)	
	位置選定				
用地確保		5 事業の分野 と概要	1.産業振興 () 2.生活環境整備 () 3.都市環境整備 () 4.交通・通信 () 5.文化・観光・レジャー・ スポーツ・コミュニティ活動 6.医療・福祉 7.資源・エネルギー () 8.国土保全・自然保護()	(動機・目的・スローガン・概要)	
	資金確保				
補償					
	合意・ ・形成				
運営・ 組織					
	人材確保				
企 画		6 事業費の 総額と内訳			
	P R				
技 術		7 事業の特徴			
	そ の 他				
評 価		8 参考資料			

(3) 調査結果の分析

94件の調査結果である一次調査票をもとに、建設プロジェクトの事業内容・動機・魅力の中身・事業化のポイントについて全体的整理を行うとともに、建設プロジェクトの要因分析を進めている。

即ち、プロジェクトの成立過程、プロジェクトの構成要件の分析については、図-2に示す分析概念図に従って、

① プロジェクトの構成要件の系統化

② 事業成立過程の類型化

を、2つの基軸として、各種軸から要因分析を行うことにしている。

①の構成要件の系統化についていえば、第一次分析として図-3に示すような要因系統図を作成し、各構成要件の全体的整理を行った。次に要因系統図を基に、要因の時代的变化に視点を置き、時代間の差異要因・共通要因などを明確にするとともに、各種軸についての特性分析を行うことを考えている。

プロジェクトの動機・背景

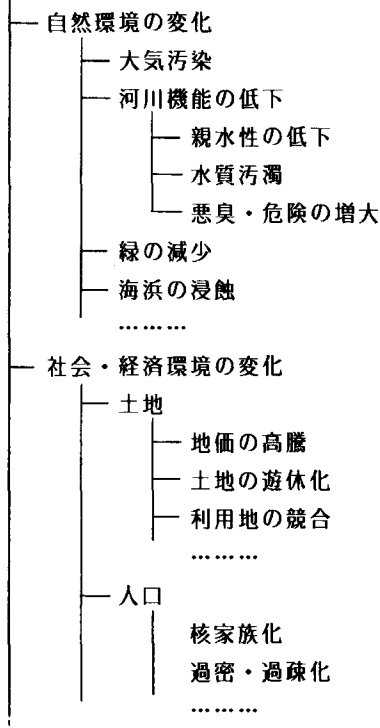


図-3 要因系統図

＜＜事業の成立性からみた構成要件＞＞

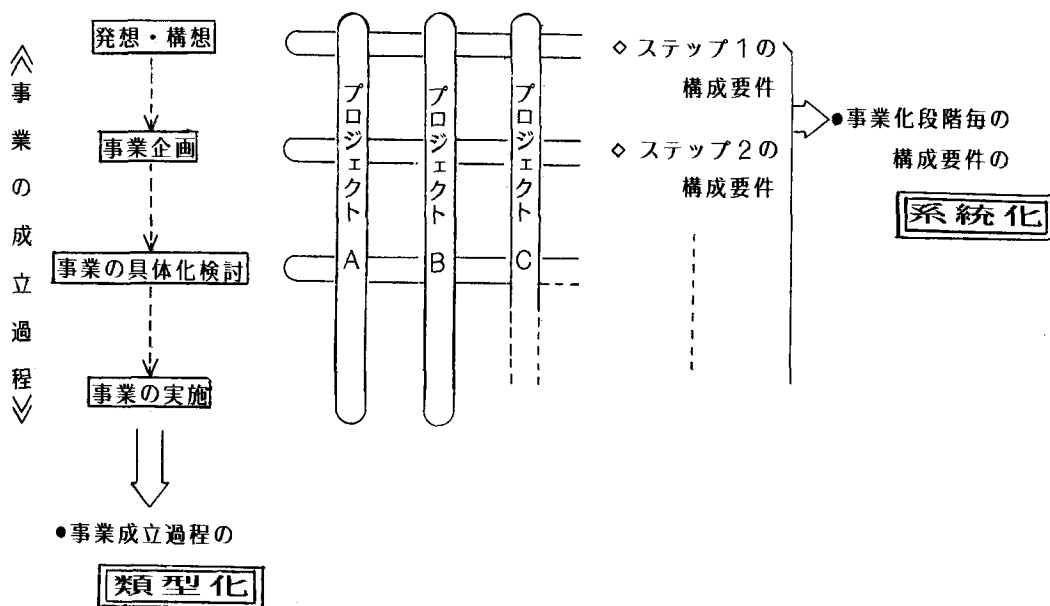


図-2 分析概念図

(4) ケーススタディの実施

当小委員会の研究スタンスは調査事例に基づく建設プロジェクト各段階の要因分析にとどまらず、魅力あるプロジェクトとして取上げた想定テーマについて、ケーススタディを実施することにある。

ケーススタディの目的は、既往事例調査で得られた分析内容を踏まえるとともに、具体的ワークを通して、新たな企画・実施方法に関するアイデアを創出することにある。

なお、ケーススタディのテーマについては、事例調査結果及び小委員会内で討議を重ねてきた建設プロジェクトの魅力等を踏まえて、時代的話題性、プロジェクトの将来動向等の観点から選定したものである。

即ち、今後重要なプロジェクトの方向として「街づくり」と「リゾート整備」が得られ、この2つの方向に沿って、運輸省・建設省の方々及び当小委員会のメンバーと討議を重ねてきた結果、以下に示すテーマをケーススタディの対象として取上げることにした。

- ① リゾート構想
- ② ネオリバーシティ構想
- ③ 水と緑の回廊構想

現在、調査事例に基づく要因分析と合せて、以上のケーススタディを併行して実施している。

3. 今後の研究内容

当小委員会の研究活動は、事例調査結果の要因分析及びケーススタディの中間段階であり、研究成果は、今後の研究活動を進める過程でとりまとめていく方針である。

研究活動の中間段階ではあるが、今後の研究・分析のポイント、要素的にみた分析整理軸等、今後の研究活動の展開内容を项目的に列挙すれば以下のようになる。

- ① プロジェクトの複合化と発想・企画の方法
 - ② 時代的背景とプロジェクト構成要件の変化
 - ③ 対策型事業から創造型事業への展開
 - ④ 事業主体別成立要件の重みづけ
 - ⑤ プロジェクトの仕掛け方と推進体制
 - ⑥ 資金調達方法と合意形成
- 等

4. おわりに

今後、当小委員会は、事例調査結果の要因分析、ケーススタディを継続し、昭和63年3月を目標に、一連の研究活動成果のまとめを行う。即ち、各種分析軸からみたプロジェクトの特性・プロジェクト推進上の課題抽出及び提言などを最終報告書のかたちでとりまとめる予定である。